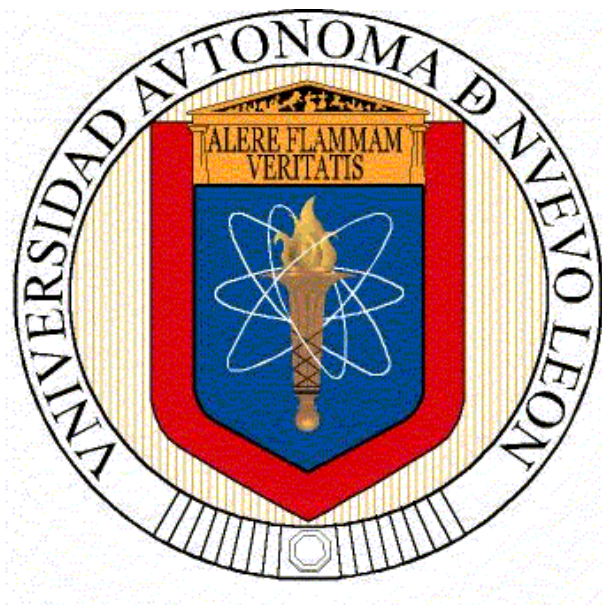


**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**



**MEDICIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN
AGROINDUSTRIAS DE LA REGIÓN CITRÍCOLA DEL ESTADO
DE NUEVO LEÓN**

**PRESENTA
ING. ALEXIS GARZA LÓPEZ**

**COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA CON ORIENTACIÓN A PSICOLOGÍA
LABORAL Y ORGANIZACIONAL**

OCTUBRE, 2017



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
SUBDIRRECCIÓN DE POSGRADO**



**MEDICIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN
AGROINDUSTRIAS DE LA REGIÓN CITRÍCOLA DEL ESTADO
DE NUEVO LEÓN**

**PRESENTA
ING. ALEXIS GARZA LÓPEZ**

**COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA CON ORIENTACIÓN A PSICOLOGÍA
LABORAL Y ORGANIZACIONAL**

**DIRECTOR
DR. JOSÉ ARMANDO PEÑA MORENO**

MONTERREY, NUEVO LEÓN, MÉXICO

OCTUBRE 2017

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, a mis padres Omar y Antonia, por todo su amor y apoyo en todas las etapas de mi vida, por ser pilares de mi formación personal y guías en el desarrollo de mi vida profesional. El agradecimiento hacia ellos no es posible poderlo expresar en palabras, solamente deseo dejar plasmado como un gran hombre dijo alguna vez “mis logros son sus logros”.

A mi hermano Edwin por ser un ejemplo de vida y demostrar que, aunque las circunstancias sean adversas, es uno el responsable de salir adelante y siempre sonreírle a la vida sin importar como sea esta. Su ejemplo me recuerda todos los días como deseo ser en la vida.

A mi tío Oscar por todo su apoyo brindado, antes, durante y sé que lo será después, la tenacidad de ver las cosas como son, con su notable perspicacia y sencillez ante las mayores adversidades demuestra un hombre tenaz, con cualidades que algún día esperare llegar a tener.

Al Dr. José Armando Peña Moreno, director de mi Tesis por todo el apoyo aportado a la presente investigación, por el tiempo invertido en asesorarme, así como guiarme para la conclusión de este trabajo. El agradecimiento no es solamente por su trabajo si no por el ejemplo que nos enseña a los demás, el esfuerzo de alentarnos a desarrollar nuestras capacidades y la gran paciencia que tiene con todos sus alumnos, especialmente con un servidor, habla no solamente de un gran académico si no de una gran persona.

A mis sinodales al Dr. Fernando Gómez Triana y a la Mtra. Miriam Decanini Cepeda por su tiempo dedicado a revisar el proyecto y por todo el conocimiento que me aportaron durante el curso de la Maestría sin el cual el haberla cursado no sería tan gratificante como lo es.

Al Mtro. Leopoldo Daniel González simplemente por aportarme la visión de que siempre los retos que se nos presentan no son tan grandes como pensamos, siempre hay mayores y es simplemente como lo percibimos lo que cambia todo.

A la Mtra. Karina Venegas por enseñarme que es necesario la superación personal, las dificultades que traen consigo cualquier proyecto son solamente aprendizajes que nos permiten crecer como estudiante y persona.

Al Sr. Esteban Cavazos por permitir realizar la investigación en su organización, un ejemplo de persona por la humildad, visión y sencillez reflejada en la gran obra de su trabajo y el trato con las demás personas.

Al Sr. Nicandro Tamez por abrir las puertas de su organización para el desarrollo de la presente investigación, el ayudar a los demás y buscar su bien, refleja simplemente la visión de un verdadero Tejón. Esto es lo que hace que la gente de Allende se distinga.

Debo recalcar el apoyo aportado por la Facultad de Psicología de la U.A.N.L y sobre todo por sus autoridades de esta institución, primeramente, a el Director de la Facultad el Dr. Álvaro Antonio Ascary Aguillón Ramírez por estar siempre presente para proporcionar ayuda con cualquier problema que se presentara; A la Mtra. María Eugenia González García coordinadora de la Maestría en Psicología con Orientación en Psicología Laboral y Organizacional, por su apoyo incondicional, su trato excelente ante todos sus alumnos y por ser una gran docente.

Una parte fundamental de todo esto fue el apoyo del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, los cuales proporcionaron los recursos necesarios para lograr mis estudios de maestría y por los cual estoy sumamente agradecido, solamente aportando para el desarrollo educativo de sus ciudadanos es el único camino para engrandecer a un país.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a las personas que hacen que el vivir tenga un sentido, mi familia.

Mi padre Omar, mi madre Antonia y mi hermano Edwin, ante todas las palabras que remarcan la relación familiar que tienen conmigo la palabra “mi” se antepone, remarcando que son parte de mí y yo parte de ustedes.

Como un gran hombre dijo no hace mucho tiempo “Mis logros son sus logros”.

Hay que aprender a enfrentar la incertidumbre puesto que vivimos una época cambiante donde los valores son ambivalentes, donde todo está ligado. Es por eso que la educación del futuro debe volver sobre las incertidumbres ligadas al conocimiento.

Es preciso sustituir un pensamiento que aísla y separa, por un pensamiento que distingue y conecta.

Edgar Morin.

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| RESUMEN | 1 |
| CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN | 2 |
| 1.1 Introducción. | 2 |
| 1.2 Planteamiento del Problema..... | 4 |
| 1.3 Justificación. | 5 |
| 1.4 Objetivo General. | 7 |
| 1.4.1 Objetivos específicos. | 7 |
| 1.5 Limitaciones y delimitaciones. | 7 |
| CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO..... | 8 |
| 2.1 Definición del Compromiso Organizacional. | 8 |
| 2.2 Modelo de Steers (1977) de los Tres Componentes del Compromiso Organizacional..... | 10 |
| 2.3 Modelo de los Tres Componentes de Meyer y Allen (1991). | 12 |
| 2.3.1 Compromiso Afectivo..... | 12 |
| 2.3.2 Compromiso de Continuidad. | 14 |
| 2.3.3 Compromiso Normativo. | 16 |
| CAPÍTULO 3: METODOLOGIA | 17 |
| 3.1 Diseño de Investigación. | 17 |
| 3.2 Participantes..... | 17 |
| 3.3 Hipótesis. | 17 |
| 3.4 Variables. | 18 |
| 3.5 Escenario..... | 18 |
| 3.6 Instrumentos..... | 18 |
| 3.7 Procedimiento. | 19 |
| 3.8 Análisis de datos. | 20 |
| CAPÍTULO 4: RESULTADOS..... | 20 |
| 4.1. Análisis Descriptivos. | 20 |
| 4.1.1 Edad. | 20 |
| 4.1.2 Antigüedad del puesto..... | 22 |
| 4.2 Resultados del Instrumento de Compromiso Organizacional. | 23 |
| 4.2.1 Resultados del Grado de Compromiso Organizacional en base a los tipos (Afectivo, Continuidad y Normativo)..... | 24 |
| 4.3 Resultados para Hipótesis 1. | 25 |

| | |
|---|----|
| 4.3 Resultados para Hipótesis 2. | 26 |
| 4.3 Resultados para Hipótesis 3. | 27 |
| CAPÍTULO 5: DISCUSIÓN. | 28 |
| CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES. | 31 |
| CAPÍTULO 7: RECOMENDACIONES. | 34 |
| ANEXOS. | 44 |
| Anexo I. Instrumento de Compromiso Organizacional. | 44 |
| Anexo II. Consentimiento Informado | 46 |

INDICE DE TABLAS Y FIGURAS .

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Correlación entre los Tipos de Compromiso Organizacional y la Edad. | 26 |
| Tabla 2. Comparación de medias en las organizaciones. | 26 |
| Tabla 3. Correlación entre los Tipos de Compromiso Organizacional y la Antigüedad Laboral. | 27 |
| | |
| Figura 1. Distribución de las edades en la muestra general. | 21 |
| Figura 2. Distribución de las edades en las organizaciones. | 21 |
| Figura 3. Distribución de la Antigüedad Laboral en la muestra general. | 22 |
| Figura 4. Distribución de la Antigüedad Laboral en las organizaciones. | 23 |
| Figura 5. Tipos de Compromiso Organizacional en la muestra general. | 24 |
| Figura 6. Descripción del Tipo de Compromiso Organizacional en las organizaciones. | 25 |

RESUMEN

El presente proyecto aborda el tema del Compromiso Organizacional con el fin de conocer el grado de compromiso afectivo, normativo y de continuidad y su correlación con variables sociodemográficas de empleados pertenecientes a dos organizaciones agroindustriales ubicadas en la región citrícola del Estado de Nuevo León. La investigación realizada es descriptiva, correlacional y de corte transversal; Esta se llevó a cabo mediante la aplicación del instrumento de Compromiso Organizacional de autoría de Meyer, Allan y Smith (1993) adaptado al español por Arias (2001). La muestra consistió de 41 individuos, 17 mujeres y 21 hombres con edades que oscilan entre los 16 y los 61 años de edad. Del análisis de los datos se alcanzó un alfa de .717, en los tipos de compromiso se obtuvo un porcentaje medio en los tres tipos y las únicas correlaciones se encontraron en el tipo de Compromiso de Continuidad entre la Edad y la Antigüedad Laboral.

Palabras clave: Compromiso Organizacional, Agroindustria, Psicología Organizacional.

ABSTRACT

The present project deals with the subject of Organizational Commitment in order to know the degree of the types of commitment and the correlation of this with socio-demographic variables Age and Antiquity Labor of employees belonging to two agro-industrial organizations located in the citrus region of the State of Nuevo León. The research carried out is descriptive, correlational and cross sectional; This was carried out through the application of the instrument of Organizational Commitment authored by Meyer, Allan and Smith (1993) adapted to spanish by Arias (2001). The sample consisted of 41 individuals, 17 women and 21 men aged between 16 and 61 years of age. From the analysis of the data an alpha of .717 was obtained, in the types of commitment the percentage was obtained being in an average range in the three types and the only correlations were found in the type of Commitment of Continuity between the Age and the Antiquity Labor.

Keywords: Organizational Commitment, Agroindustry, Organizational Psychology.

CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN

1.1 Introducción.

Barrios (2003) define al compromiso como una actitud laboral, en donde este se caracteriza en la identificación del empleado de la organización con la meta, misión, así como visión que tiene la organización en donde labora y da como resultado un deseo por parte del empleado de continuar laborando en la organización. El empleado toma la organización como de él, siente que el triunfo de esta es el suyo y asume las responsabilidades desde una perspectiva más amplia buscando el bienestar de la organización y de todos los que la integran.

Las organizaciones en la actualidad requieren contemplar todos los desafíos de un mundo globalizado que se presenta ante sus puertas. La nueva era es la producida después de los impactos globales de las recesiones pasadas y las cuales están definiendo nuestra era económica actual, nos está llevando hacia la escasez de recursos propios, drásticos cambios tecnológicos en plazos cortos de tiempo, ciclos de vida de productos acortados y el deber de observar, así como participar en la competencia global (Euchner, 2011).

Entre los retos que representa la globalización, el compromiso organizacional es un factor decisivo para que toda organización haga frente a dichos retos (Alavi, Mojtahedzadeh, Amin, & Savoji, 2013) una consideración entre las organizaciones exitosas recae, que son aquellas en donde se tienen empleados capaces de realizar su labor con compromiso.

El contar con empleados comprometidos es una necesidad en cualquier organización, sin importar el área en que se desarrollen. De acuerdo con Porter, Steers y Modway, (2005) las ventajas competitivas para la organización se traducen en un alto compromiso por parte de los

empleados de dicha organización, esta ventaja puede definir la continuidad de la empresa en el creciente mercado actual.

Estas ventajas competitivas son necesarias para una industria que industrializa materias primas y productos originarios del sector agropecuario, pesquero y forestal (SAGARPA, 2016), y en donde estas materias primas presentan estacionalidad, naturaleza perecedera y variabilidad, representando un reto importante para la subsistencia de las empresas agroindustriales (Austin, 1984). Además de la dificultad que representa las características de sus materias primas solamente serán sustentable si son competitivas en términos de costos, precios y la eficiencia operacional (Da Silva, Baker, Sheperd, Jenane, & Miranda, 2009).

Para toda organización agroalimentaria la búsqueda de producir alimentos a un precio accesible para sus consumidores, es un tema crucial para la existencia de esta; esto es tratado mediante estrategias para reducir los costos de producción, así como de distribución y volviéndose más eficientes en toda la cadena de suministro (SAGARPA, 2010).

Es por ello que la eficiencia, calidad e innovación son temas de preocupación básica en todas las empresas agroindustriales (Brown, 1994) y el mejorar la productividad de los colaboradores coadyuva a las estrategias para la eficiencia general de la organización y por ende la producción de alimentos a un precio más bajo.

De acuerdo a Ali y Zafar, (2006) el fomento del compromiso organizacional entre los empleados de la organización es un elemento esencial, debido a que empleados con un alto grado de compromiso permanecerán más tiempo, desempeñarán mejor y estarán altamente implicados en su lugar de trabajo. Dando por consecuencia mejor colaboración entre empleados, más eficiencia y dando un sentido de pertenencia del empleado hacia la organización donde labora.

En términos económicos la agroindustria que es tema de la presente investigación es la citrícola, esta refleja el 12% del valor agrícola del estado de Nuevo León con un valor bruto de 517 millones de pesos en el 2013, siendo el 9.5% del PIB agropecuario del estado en 2013. Genera 4,792 empleos entre fijos y eventuales al cierre del 2014 (Villareal, Garcia, Rodriguez, & Castillo, 2015)

La empresa agroalimentaria se enfrenta a una dura realidad en donde la presión es un tema constante por el creciente cambio en el ámbito empresarial con la introducción y desarrollo de nuevos modelos de negocios y estrategias (Bryceson, 2006), y aquí es donde la importancia del compromiso organizacional en los empleados se puede convertir en una ventaja ante la competencia, en la búsqueda de la eficiencia de los costos de producción.

La investigación realizada se llevó a cabo en dos empresas agroindustriales dedicadas al manejo postcosecha, venta y distribución de cítricos en fruta fresca. Estas están ubicadas en los municipios de Allende y Montemorelos los cuales pertenecen a la Región Citrícola del Estado de Nuevo León; ambas empresas cuentan con 40 trabajadores cada una de ellas y entre los cuales se encuentran empleados de confianza y operarios.

1.2 Planteamiento del Problema.

Como lo mencionan Werner y DeSimone, (2012) la administración efectiva de organizaciones y de recursos humanos están enfrentando enormes desafíos. Esto debido al hecho que muchas organizaciones se están reduciendo, reestructurando o en reingeniería para competir en el mercado global y enfrentándose a una explosión de información disponible. Por consecuencia el énfasis de toda la organización se focaliza en la producción y los problemas que trae consigo día a día la operación, dejando a un lado o prestándole muy poca atención al recurso humano.

Así es el caso de las empresas agroindustriales de la presente investigación, ya que se ocupan de productos con un bajo margen de ganancia, en donde diversos factores como las fuerzas competitivas del mercado conllevan al precio a estar muy bajo, dejando márgenes de beneficio relativamente pequeños (Boehlje, 1999), cualquier problema en la producción conlleva a un gran problema con la situación financiera de la organización. La investigación del compromiso organizacional en las organizaciones puede conllevar a la realización a posterior de estrategias para eficientizar y mejorar la calidad de la labor de los empleados, lo que conformaría un elemento de ventaja contra las demás empresas.

Como lo mencionan Jaskyte y Lee, (2009) cuando los colaboradores de la organización presentan un sentido de pertenencia hacia la misión, metas y valores de la organización, estos aportarán con más esfuerzo a su labor y apoyarán a la organización. De tal forma que la identificación del empleado con la organización conlleva a tener personas más motivadas y vinculadas, lo que trae consigo un fortalecimiento de la organización y por ende convertirse en una más competitiva.

1.3 Justificación.

El desarrollar un estudio con relación al Compromiso Organizacional en empresas agroindustriales y especialmente de la industria citrícola radica en la trascendencia que tiene la industria para la región, ya que ha sido un elemento que ha dotado de arraigo e identidad a la población que habita los municipios que conforman la Región Citrícola del Estado de Nuevo León (Moreno & Lopez, 2014). Este arraigo e identidad proviene de la historia que comienza en el siglo XVII con la introducción de cultivos cítricos por los conquistadores del Estado en el Valle del Pílon actualmente el municipio de Montemorelos hasta en a finales del siglo XIX con la

introducción de plantas provenientes de California con fines comerciales, destacando la creación de la primera empacadora de fruta de México: La empacadora Buena Ventura, ubicada en los huertos del mismo nombre actualmente los olivos en el municipio de Montemorelos (Moreno & Lopez, 2014).

Es necesario lograr que la industria citrícola logre mejorar su productividad, ya que la desaparición de esta industria no solo representaría un daño económico sino un daño cultural para la Región Citrícola. Esta búsqueda de mejorar la productividad, debe recaer no solamente en el proceso productivo si no en todo lo referente a los colaboradores de la organización que son la principal fortaleza que tiene cualquier organización (Soberanes & De la Fuente, 2009).

El interés del Compromiso Organizacional para la organización y para la alta dirección viene con los beneficios que presenta un alto grado de compromiso entre los colaboradores como lo plantea Mowday, (1998) en donde define a el compromiso como la fuerza con la que un individuo se identifica e involucra con una organización y es en este involucramiento en donde la búsqueda de esa productividad puede encontrar un perfil de desarrollo. el compromiso se convierte en una variable fundamental en la eficiencia, productividad y efectividad institucional (Salvador Ferrer & García-López, 2010).

Como se mencionó anteriormente todas las industrias están bajo la presión de innovar en todos los conceptos y esto no solamente es innovar si no entender y estar familiarizados con su área de especialidad, ya sea producción, proceso o venta, pero además estar atentos de las interdependencias de negocios, las tecnológicas que evolucionan, las estrategias innovadoras para mantenerse al frente del mercado (Bryceson, 2006), y es aquí en donde lo introducción del estudio

de conceptos psicológicos laborales como el Compromiso Organizacional puede ayudar a que la organización sea competitiva.

1.4 Objetivo General.

Realizar la medición del grado de Compromiso Organizacional a través de un instrumento, en dos empresas agroindustriales de la Región Citrícola del Estado de Nuevo León.

1.4.1 Objetivos específicos.

1. Encontrar relación entre la variable sociodemográfica de Edad y los tipos de compromiso organizacional.
2. Comparar las dos organizaciones en cuanto a los tipos de compromiso y localizar posibles diferencias.
3. Encontrar relación entre la variable sociodemográfica de Antigüedad laboral y los tipos de compromiso organizacional.
4. Medir el grado de compromiso organizacional a nivel general y por organización.

1.5 Limitaciones y delimitaciones.

Las limitantes en esta investigación fueron:

1. No se pudo encuestar a la totalidad de los miembros de las organizaciones por cuestiones laborales.

Las delimitaciones que se presentan son:

1. Se presentan datos a nivel general y por organización no de manera individual.

2. La validez de los resultados es únicamente para las empresas en donde se realizó la investigación.
3. El tiempo del estudio tuvo una duración de 5 meses siendo de Mayo a Septiembre de 2016
4. El objeto de la investigación no comprendía la resolución de problemáticas encontradas en las organizaciones simplemente la medición del constructo de Compromiso Organizacional.

CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1 Definición del Compromiso Organizacional.

Son diversas las concepciones de numerosos autores sobre un mismo constructo, la variedad de las definiciones ayuda para aclarar y conceptualizar mejor la definición del Compromiso Organizacional, se presentan a continuación las definiciones de algunos autores.

En el diccionario de Psicología de Galimberti, (2002) el compromiso se define como: “Determinación de un sujeto para asumir una tarea y para actuar conforme al objetivo prefijado. El Compromiso exige una correcta valoración entre métodos y fines, y no se releva con una acción única, sino con la actitud general del sujeto que se compromete”. Por parte de Wieselsberger, (2004) lo contempla como una condición psicológica que forma la relación entre el empleado y la institución, en donde le permite al individuo tomar la decisión de permanecer trabajando en la institución; así mismo Kanter, (1968) concreta este mismo concepto, “como el proceso a través del cual, los intereses del individuo llegan a estar realizados y vinculados a los patrones de comportamiento socialmente organizados, los cuales son vistos como cumplimiento de esos intereses, expresando la naturaleza y necesidades de la persona”.

Para Cotton (1993) citado en Betanzos y Paz, (2007) limita el compromiso como un proceso participativo, resultado de combinar información, influencia y/o incentivos, donde se usan todas

las capacidades personales para estimular el apego de los empleados hacia el éxito institucional. En el caso de Arias (2001) citado en Silva y Díaz, (2012) delimita el compromiso hacia las organizaciones como la fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con una organización determinada. En el caso de Steers y Porter, (1991) precisan el compromiso como el proceso por el cual la gente se adhiere psicológicamente a una organización, buscando aumentar el Involucramiento del empleado y su contribución a la efectividad de toda la organización.

Por su parte Newstrom, (2011) reduce al compromiso como una medida en donde hay una identificación entre el deseo de continuar del empleado y la filiación con la misma organización. La analogía es muy clara “al igual que una fuerte atracción magnética entre un objeto metálico hacia otro, es una medida de la disposición del empleado a quedarse en la empresa en el futuro”. Muchinsky, (2006) precisa la definición del compromiso organizacional como “la medida en que un empleado siente un sentido de lealtad a su empleador”.

Hellriegel y Slocum, (2004) puntualizan al compromiso como la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización. El compromiso va más allá de la lealtad y llega a la contribución activa en el logro de las metas de la organización. El compromiso consiste en algo más estable que la satisfacción, pues es poco probable que los acontecimientos cotidianos lo cambien. Para O'Reilly III y Chatman, (1986) el compromiso es un vínculo psicológico sentido por una persona hacia una organización, que reflejará el grado con el cual el individuo interioriza o adopta características o perspectivas de la organización. Klein, Molloy y Brinsfield, (2012) precisan específicamente el compromiso como “un vínculo psicológico volitivo que refleja la dedicación y responsabilidad por un objetivo particular”.

Son varios puntos en donde los autores encuentran similitud en sus concepciones referente al Compromiso Organizacional tal es el caso del apego, atadura o enlace, así como la identificación del individuo con la organización donde labora.

Se debe destacar que es muy utilizado la referencia al Compromiso como una actitud laboral, pero al analizar la conformación del constructo esto no embona. El compromiso es conceptualmente un estado psicológico (Meyer & Allen, 1991). Esta referencia recae en que los eventos del día a día no modifican tan drásticamente al compromiso organizacional.

Con base en lo anterior y para fines del presente estudio, podemos considerar al Compromiso Organizacional como el proceso que determina la actitud del sujeto hacia la vinculación o fidelidad de este a la organización y la alineación de los intereses de este con los de su empresa.

2.2 Modelo de Steers (1977) de los Tres Componentes del Compromiso Organizacional.

Luego de haber realizado la revisión sobre la definición del Constructo del Compromiso es inherente el contemplar las variables que condicionan al compromiso, en este apartado los trabajos de uno de los precursores del Compromiso Steers, (1977), propone explicar las principales influencias hacia este concepto.

En dicho modelo se presentan las variables que condicionan al Compromiso como las características personales del sujeto como el sexo, la edad, nivel socioeconómico, antigüedad laboral, características del trabajo por ejemplo el tipo de tarea, la retroalimentación con sus superiores y las experiencias en el trabajo descritas en las actitudes del grupo hacia el individuo, la confianza en la organización y la importancia del personal para la empresa. Todo esto conlleva al Compromiso Organizacional, dando como resultados el deseo e intención de

permanencia, retención del empleo y el desempeño del individuo en su trabajo. Estudios han arrojado evidencia suficiente para considerarlos elementos poco determinantes en los grados de compromiso organizacional de los individuos con sus respectivas organizaciones, encontrando una correlación muy baja pero significativa cuando se han realizado investigaciones sobre el compromiso organizacional.

En lo referente a las características del trabajo estas engloban las percepciones de los empleados ante las labores que tienen asignadas, así como la relación que se presenta con su jefe y la autonomía de su trabajo.

Las experiencias laborales son las que muestran correlaciones más fuertes con el compromiso, pues a medida que el empleado ve satisfecha sus expectativas y/o necesidades esto demuestra que la organización muestra importancia hacia su personal, por lo cual la confianza del sujeto a la organización incrementará y este comenzará a atarse a su organización. La actitud del grupo hacia el individuo, así como la cultura y el clima organizacional son puntos claves que se deben contemplar ya que afectan a la experiencia laboral individual.

Las variables señaladas en este modelo trazaron las líneas de investigación sobre el compromiso para los siguientes años.

Meyer y Allen, (1997) concluyeron que los empleados de la organización pueden sentir diversos niveles de compromiso con las diversas identificaciones con el trabajo (puesto, organización, ocupación) y por ende es necesario la obtención de una mejor comprensión sobre la definición del compromiso con el trabajo.

2.3 Modelo de los Tres Componentes de Meyer y Allen (1991).

Meyer y Allen, (1991) encontraron que varias de las definiciones sobre el compromiso se reflejaban tres amplios temas: el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo.

Las principales influencias de los tres componentes del modelo de Meyer y Allen, (1991) son las condiciones de trabajo y expectativas satisfechas para el compromiso afectivo, los beneficios acumulados y la disponibilidad de empleo para el compromiso de continuidad y los valores personales y obligaciones morales para el compromiso normativo.

El primer de estos temas fue relacionado con la orientación afectiva, la unión emocional e identificación del empleado con la organización, el segundo tema con los costos económicos asociados al abandono del individuo de la organización y por último el tema normativo aludiendo a la responsabilidad moral de permanecer en la organización (Meyer & Allen, 1991).

En otros términos, el Compromiso es observado como la manifestación de la orientación afectiva reflejando la identificación personal hacia la organización, la contemplación del costo material respecto al abandono de la organización y la internalización de las normas de la compañía dando como resultado lealtad hacia la misma. Con el reconocimiento que cada una de las definiciones de los temas representa una parte de la conceptualización del Compromiso, Meyer y Allen, (1991) proponen un modelo de tres componentes.

2.3.1 Compromiso Afectivo.

Allen y Meyer, (1996) definen a este compromiso como una atadura emocional hacia la organización, en donde tal compromiso si es fuerte en el individuo este se identifica, involucra

y disfruta ser miembro de la organización. Para Kanter, (1968) el compromiso afectivo es la unión de afectividad y emoción que se encuentra en un individuo hacia el grupo con el que se relaciona. En el caso de Mowday, Porter, y Steers (1982) el compromiso afectivo es la fuerza relativa que identifica a un individuo y se involucra con una organización en particular.

El grado de apego del individuo a la organización es reflejado en el deseo de seguir en su organización para no perder el vínculo emocional formado. Los empleados que sienten un sentido de compromiso afectivo se identifican con la organización, aceptando las metas organizacionales y están más dispuestos a dar el extra esfuerzo en favor de la organización (Mowday, Steers, & Porter, 1979). Estas personas tienden a presentar una mayor disposición a los cambios organizacionales y están dispuestos a laborar más de lo necesario.

Diversos estudios han demostrado que el compromiso afectivo de los empleados tiende a aumentar en la medida en que estos experimentan mayor autonomía, responsabilidad y significación de su trabajo (Arciniega, 2002). Y no solamente con lo antes mencionado si no también con los retos en el trabajo, oportunidades de ascenso y el logro ayudan al desarrollo del compromiso afectivo (Meyer & Allen, 1991).

El trabajador se involucra emocionalmente con la organización y esto recae en que se establezcan lazos emocionales los cuales al empleado percatarse que sus expectativas, así como sus necesidades están siendo satisfechas, lo conduce a presentar un marcado orgullo de pertenencia y buscar el bienestar de la organización. Se considera que cuando el ambiente de trabajo coincide con las disposiciones de los individuos, estos tienden a desarrollar actitudes positivas hacia el trabajo (Meyer & Allen, 1991).

También se evidencia que el empleado muestra interés por los problemas de la organización, apoyando con su solidaridad y su cooperación en momentos cuando la organización está sufriendo problemas (Arciniega, 2002) además de mostrar una gran felicidad cuando las cosas van bien, caracterizando la identificación e implicación del individuo con la organización, así como el sentimiento de placer de conformar parte de esta. esto incluye toda experiencia de reciprocidad (Simo, 2008).

2.3.2 Compromiso de Continuidad.

Para Allen y Meyer, (1996) el segundo componente del Compromiso se refiere a la perspectiva de intercambio, en donde el compromiso surge de un intercambio de incentivos y contribuciones entre la organización y el empleado. Estos incentivos y contribuciones están asociados a los costos económicos de la laborar en la organización, estos costos se refieren a el salario percibido, seguro de salud, plan de retiro en donde por un lado para la organización son costos y para el empleado son beneficios. Además de la contemplación de los beneficios que recibe el empleado también se contempla en el desarrollo de este tipo de compromiso, la oportunidad del empleado de encontrar un empleo en condiciones similares al que actualmente tiene.

De acuerdo con Meyer y Allen, (1991), los empleados que pueden emplear en otros lugares las habilidades que adquirieron durante el tiempo que laboraron en la organización, tienen mayor probabilidad de irse en comparación con aquellos empleados más jóvenes o menos experimentados. Por lo que en el grado en que el individuo se percate que las oportunidades afuera de la organización son reducidas, se incrementara su apego a la organización donde actualmente labora.

Para Kanter (1968) el compromiso de continuidad es el beneficio asociado con la participación continua y los costos asociados al dejar la organización. Loli, (2007) lo define, a la necesidad de permanecer en la organización y a la conciencia del empleado al respecto de la inversión en tiempo y esfuerzo perdidos si se dejara la organización. En el caso de Wallace, (1997) menciona el enfoque del compromiso de continuidad o comportamental como una valoración instrumental de la percepción de utilidad a mantenerse con la organización, relacionada con penalidades asociados a la decisión de salida y el operacionalizó este componente como intento de permanecer en la organización.

Las variables individuales del empleado como la edad y la antigüedad suelen tener un efecto importante sobre el compromiso de continuidad, Allen y Meyer (1996) mencionan que el mejor predictor del compromiso de continuidad es la falta de alternativas laborales.

Sin lugar a duda el compromiso de continuidad transmite el apego de carácter material del empleado con la organización. Al paso de la carrera laboral del empleado en la organización este visualiza que está haciendo inversiones de tiempo, dinero y esfuerzo en la organización, esperando que sean redituables en un futuro, como la paga por antigüedad en una liquidación, plan de pensión, compra de acciones o el estatus que le proporciona el laborar en la organización.

Aquel empleado que cuente con un alto grado de compromiso de continuidad y en el que en los otros tipos de compromiso tenga un nivel moderado o bajo, manifestara estabilidad laboral, solamente por la situación actual en que se encuentra. Por otro lado, todo el esfuerzo, así como la entrega y dedicación a su labor solo será para cumplir con lo mínimo necesario o un nivel *mínimo aceptable* (Arciniega, 2002). En este sentido el empleado solo cumple con lo necesario

para poder continuar con su puesto actual o bien espera que la situación actual del mercado laboral se mejore para dejar la organización.

2.3.3 Compromiso Normativo.

El ultimo componente del Compromiso Organizacional, es en donde es reflejado el sentimiento de permanecer en la organización, una obligación moral de continuar laborando no en un sentido de afecto (Allen & Meyer, 1996). Los sujetos que experimentan un alto grado de compromiso normativo sienten que están obligados a permanecer en la organización.

Para Allen y Meyer (1996) el compromiso normativo se desarrolla cuando el empleado recibe, por parte de la organización, más satisfacciones de las que él puede corresponder. De acuerdo con Bayona, Legaz, y Madorrán, (2000) el compromiso normativo es el grado que un individuo se siente obligado moralmente a pertenecer a su organización bajo un sentimiento de correspondencia.. En ese aspecto para Chiang, Gómez, y Wackerling, (2016) en el compromiso normativo se encuentra la creencia en la lealtad a la organización (sentido moral) posiblemente por recibir ciertas prestaciones lo que conduce a un sentido del deber de corresponder hacia la organización.

En el caso de Wiener, (1982) menciona que el compromiso normativo muestra tanto la reciprocidad empleado-empresa como las creencias normativas conductuales subjetivas, producto de los distintos procesos de influencia social que se desarrollan en la empresa. Así mismo Modway et al., (1982) marcan como uno de los aspectos del compromiso la conducta de lealtad, que expresa el deseo personal de permanecer y seguir formando parte de la empresa.

El desarrollar el compromiso normativo juega un rol fundamental en los procesos de socialización en los que tiene que participar el empleado, ya que desde el primer momento en donde el empleado ingresa a la organización va estableciendo una serie de interrelaciones que le permitirán contrastar sus valores y metas con las que posee la organización (Meyer & Allen, 1997)

En la situación en donde un empleado desarrolle un alto grado de compromiso normativo, por ende presenta un sentimiento de deuda hacia la organización que le permite laborar, por lo que su labor puede ser incondicional al momento de algún nuevo proyecto, puede ser la situación en donde el empleado no trabajara con el entusiasmo y energía que un empleado con alto grado de compromiso efectivo, pero si el empleado con alto grado de compromiso normativo apoyara a la organización en todo momento (Arciniega, 2002).

CAPÍTULO 3: METODOLOGIA

3.1 Diseño de Investigación.

La presente investigación es descriptiva, correlacional de corte transversal.

3.2 Participantes.

La muestra se conformó por 41 empleados entre operarios y personal administrativo, de dos empresas agroindustriales. Los participantes previamente a la aplicación del test firmaron un consentimiento informado.

3.3 Hipótesis.

Hipótesis 1.

H₀ La edad de los empleados no está relacionada con los tipos de compromiso organizacional.

H₁ La edad de los empleados si está relacionada con los tipos de compromiso organizacional.

Hipótesis 2.

H₀ No existen diferencias significativas en las dos organizaciones respecto a los tres tipos de compromiso.

H₁ Si existen diferencias significativas en las dos organizaciones respecto a los tres tipos de compromiso.

Hipótesis 3.

H₀ La antigüedad laboral no tiene relación con los tipos de compromiso organizacional.

H₁ La antigüedad laboral si tiene relación con los tipos de compromiso organizacional.

3.4 Variables.

Variable Dependiente: Compromiso Organizacional.

Variable Independiente: Edad y Antigüedad laboral.

3.5 Escenario.

La aplicación del instrumento de Compromiso Organizacional se llevó a cabo en una oficina que facilitó cada una de las organizaciones agroindustriales.

El lugar que fue proporcionado conto con un escritorio y dos sillas, ventilación e iluminación adecuada, privacidad y condiciones adecuadas para la aplicación del instrumento.

3.6 Instrumentos.

Escala de compromiso organizacional (Ver anexo I), de autoría de Meyer, Allen y Smith, (1993) adaptado al español por Arias, (2001). El instrumento está conformado por 18 ítems en donde se miden los tres componentes del constructo de Compromiso, el Componente Afectivo del Ítem No. 1 al No. 6 (Ejemplo Ítem No. 1 Estaría feliz si pasara el resto de mi carrera en esta organización), el Componente de Continuidad del Ítem No. 7 al No. 12 (Ejemplo Ítem No. 8 Sería muy duro para mí dejar esta organización, inclusive si lo quisiera) y el Componente Normativo del Ítem No. 13 al No. 18 (Ejemplo Ítem No. 16 Esta organización merece mi lealtad).

La prueba consta de cinco reactivos tipos Likert que son (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Indecisos, (4) De acuerdo y (5) Totalmente de acuerdo. La puntuación mínima es 18 y la máxima de 90.

3.7 Procedimiento.

Se solicitó autorización a los Directores Generales de las dos Organizaciones para la realización de la presente investigación, en donde se facilitó un espacio para aplicar el instrumento.

La aplicación del instrumento se llevó mediante la técnica de monitoreo directo, se les explico los propósitos de la investigación, posteriormente se explicó y los sujetos firmaron la carta de consentimiento informado (ver anexo II) en donde se explica que los datos obtenidos son confidenciales y solo serán utilizados para propósitos académicos, así como la forma de contactar al responsable de la investigación para cualquier duda o aclaración posterior. Ya firmada la carta de consentimiento informado, se procedió a la aplicación del instrumento.

Una vez aplicado el instrumento, se procedió a la recopilación de los datos obtenidos de las encuestas y la realización del análisis de los datos.

3.8 Análisis de datos.

Para la realización de los análisis estadísticos, se utilizó el software SPSS versión 21, las pruebas realizadas fueron r de Pearson, t de student para grupos independientes y análisis descriptivos. Para la generación de las gráficas se utilizó Excel 2013.

CAPÍTULO 4: RESULTADOS

4.1. Análisis Descriptivos.

A continuación, se presentarán y analizarán los datos obtenidos del instrumento de Compromiso Organizacional, entro los cuales están las variables sociodemográficas de la edad y la antigüedad laboral.

Se presentará primero la muestra general y después una comparativa entre las organizaciones.

4.1.1 Edad.

La figura 1 presenta la distribución de las edades en la muestra general, en la cual se presenta que la menor edad es de 16 y la mayor de 61 años, dentro del panorama general sobresale la presencia del segmento de edad de entre 22 a 26 años representando el 41% del total de la muestra.

Figura 1. Distribución de las edades en la muestra general

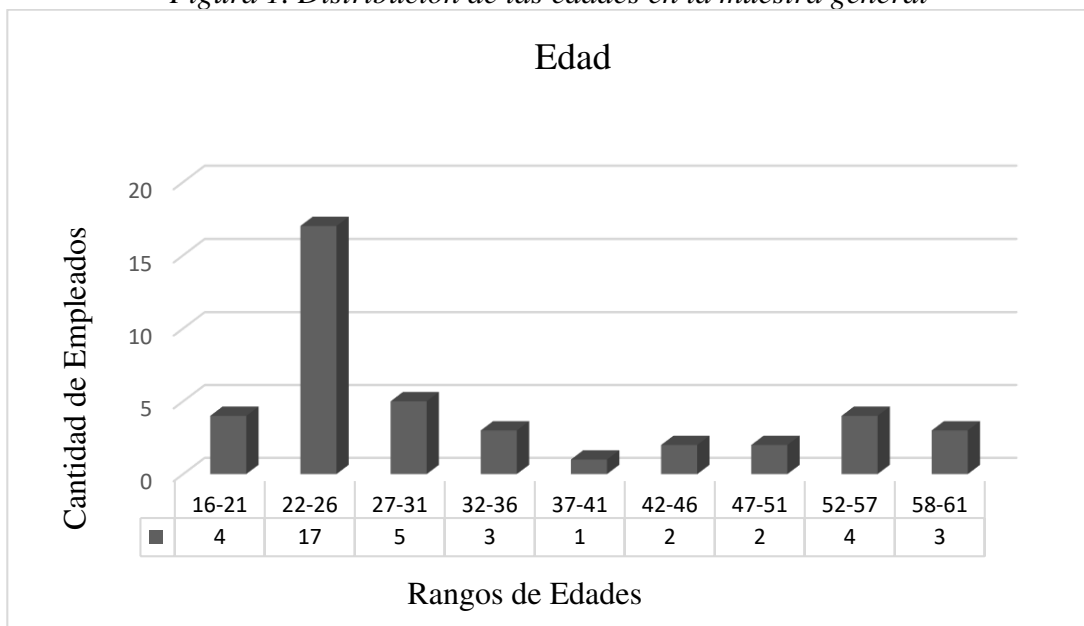


Figura 2. Distribución de las edades en las organizaciones



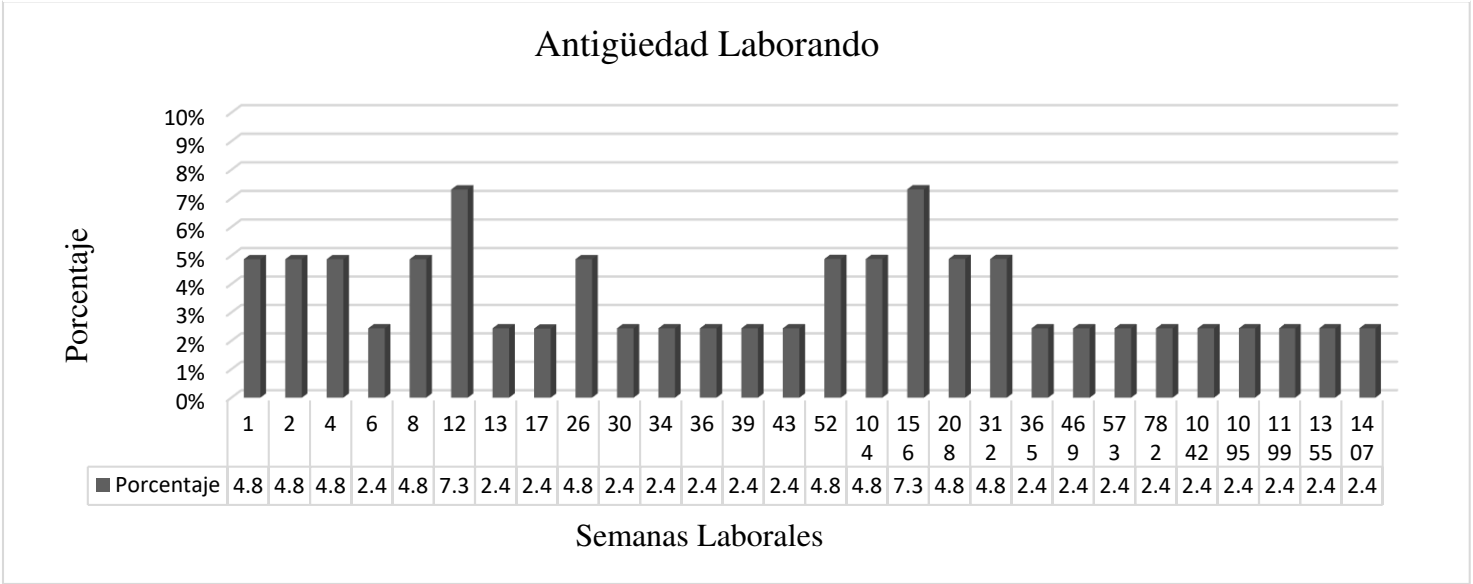
En la figura 2 el segmento de los 22 a los 26 años representa un volumen significativo en ambas organizaciones, sobrepasando la Organización 1 con más personas dentro de este rango.

Es importante mencionar que la mayoría de los que forman parte de este grupo en ambas organizaciones tiene menos de dos años laborando en las organizaciones.

4.1.2 Antigüedad del puesto.

En la figura 3 se muestra la distribución de la antigüedad laboral, en donde se puede apreciar dos grupos claros que marcan los menores a 26 semanas laborales es decir 6 meses de antigüedad y los mayores de 52 semanas, más de 1 año de estar laborando. El mínimo es de 1 semana y el máximo es de 1407 semanas (29 años) laborando en la organización.

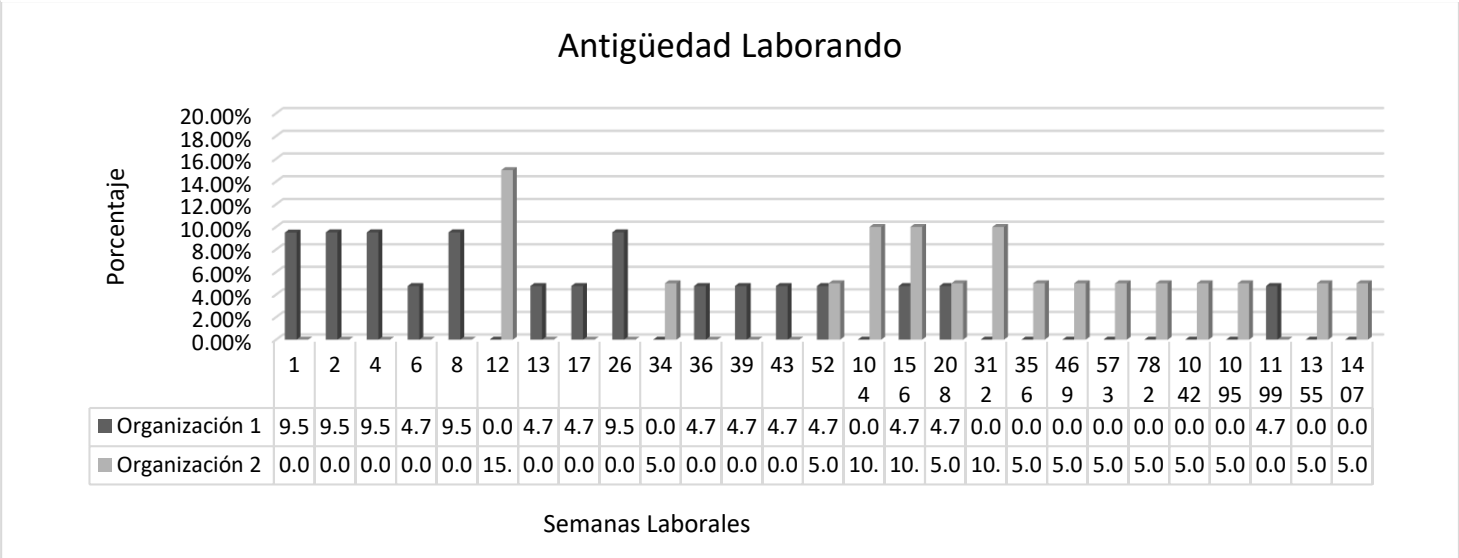
Figura 3. Distribución de la Antigüedad Laboral en la muestra general.



La Figura 4 presenta la distribución de la antigüedad laboral en las dos Organizaciones. En la Organización 1 la mayoría de los empleados se encuentran por debajo de las 52 semanas laborales es decir 1 año de antigüedad, en la Organización 2 la mayoría de la población de la muestra se encuentra después de las 52 semanas laborales, solamente sobresaliendo un 15% de 12 semanas es decir 3 meses de antigüedad, hecho ocasionado por la demanda de personal en

época de cosecha, contando que la mayoría de la muestra de la Organización 2 son del Área de Producción.

Figura 4. Distribución de la Antigüedad Laboral en las organizaciones.



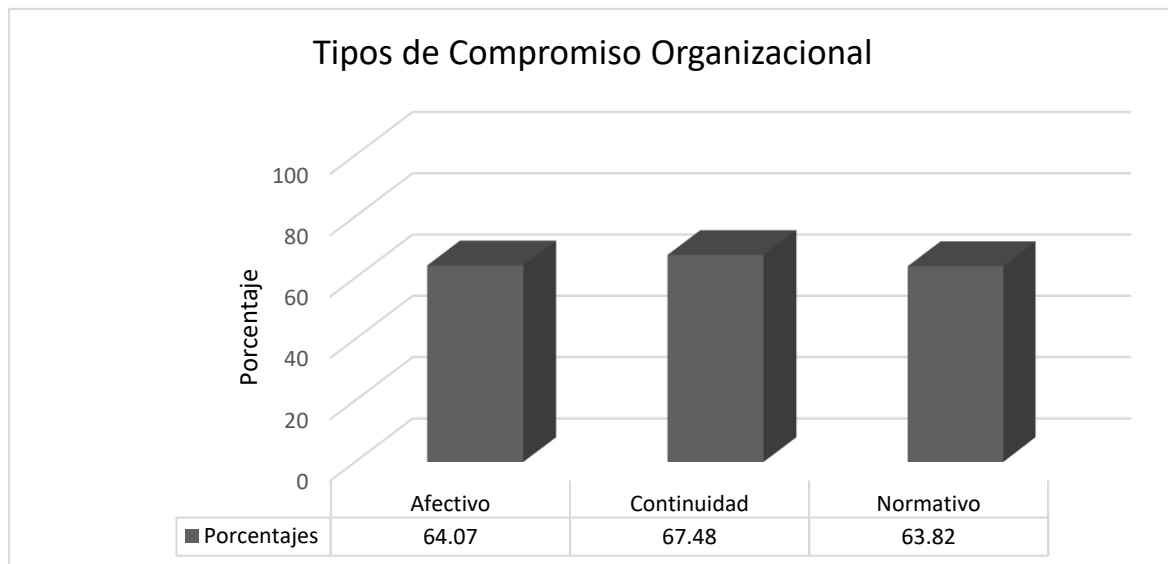
4.2 Resultados del Instrumento de Compromiso Organizacional.

Los resultados obtenidos del instrumento se presentan divididos entre los tipos de Compromiso los cuales son Afectivo, Continuidad y Normativo; Estos fueron medidos a través de la aplicación del test de Compromiso Organizacional a una muestra de 41 sujetos en ambas organizaciones, obteniendo mediante el análisis de fiabilidad un alfa de Cronbach de .729. Se debe destacar que en la medida en que el resultado del Alfa de Cronbach se aproxime a 1, se puede asegurar que existe una alta confiabilidad (Stracuzzi & Pestana, 2012).

4.2.1 Resultados del Grado de Compromiso Organizacional en base a los tipos (Afectivo, Continuidad y Normativo).

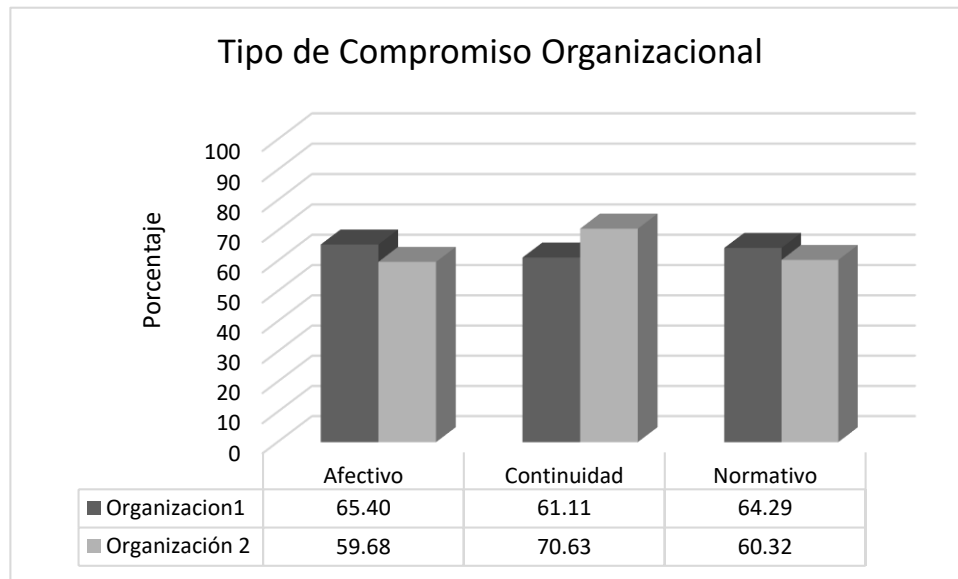
En la figura 5 se muestra el Grado de Compromiso Organizacional en los diversos tipos en la muestra general, se puede notar que los tres tipos de compromiso se encuentran en grados muy similares ya que el rango esta de 63% a 67%. El tipo de compromiso más alto fue el de Continuidad diferenciado con un 3.66% del más bajo el Compromiso de Normatividad.

Figura 5. Tipos de Compromiso Organizacional en la muestra general.



Así mismo en la Figura 6 se muestra la comparativa en las dos organizaciones en donde la Organización 1 obtiene una variación entre los tipos de compromiso de un 4.3% siendo el más alto el Afectivo y el más bajo el de Continuidad. En la Organización 2 se muestra una gran variación entre el tipo de compromiso con más alto porcentaje el de Continuidad y el menor el Afectivo de 10.95%.

Figura 6. Descripción del Tipo de Compromiso Organizacional en las organizaciones.



4.3 Resultados para Hipótesis 1.

Se utilizó el coeficiente r de Pearson para contrastar esta hipótesis. La prueba se utilizó para determinar el grado de relación entre los tipos de Compromiso Organizacional y la variable sociodemográfica edad. La tabla 2 presenta la correlación entre los tipos de compromiso y la Edad de los individuos de la muestra.

La edad mostro solamente una correlación significativa en el Compromiso de Continuidad ($r = .406$ y $\text{Sig.} = 0.009$). El resto de los tipos de compromiso no mostro alguna correlación significativa.

De acuerdo a lo antes presentado se prueba la hipótesis nula, señalando que la edad de los empleados no está relacionada con los tipos de compromiso organizacional. De igual manera se comprueba que solo existe una correlación significativa entre un tipo de compromiso y la Edad.

Tabla 1. Correlación entre los Tipos de Compromiso Organizacional y la Edad.

| | Correlaciones | Edad |
|---|------------------------|-------------|
| Compromiso Afectivo | Correlación de Pearson | 0.176 |
| | Sig. (bilateral) | 0.272 |
| Compromiso de Continuidad | Correlación de Pearson | .406** |
| | Sig. (bilateral) | 0.009 |
| Compromiso Normativo | Correlación de Pearson | -0.018 |
| | Sig. (bilateral) | 0.911 |
| *La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral). | | |

4.3 Resultados para Hipótesis 2.

En lo referente a esta hipótesis por los resultados, se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula.

En la tabla 5 se presentan los datos de la comparación de las medias entre ambas organizaciones, en la comparación solamente se pudo encontrar una diferencia significativa entre las dos organizaciones en el compromiso de Continuidad la organización uno obtuvo una media de 61.1 y la organización dos 74.1 teniendo un grado de significancia de .014

Tabla 2. Comparación de medias en las organizaciones.

| | | Estadísticos de grupo | | |
|----------------------------------|----------------|-----------------------|---------|------------------|
| Tipo de Compromiso | Organización | N | Media | Sig. (bilateral) |
| Compromiso Afectivo | Organización 1 | 21 | 69.8413 | .206 |
| | Organización 2 | 20 | 64.6667 | |
| Compromiso de Continuidad | Organización 1 | 21 | 61.1111 | .014 |
| | Organización 2 | 20 | 74.1667 | |
| Compromiso Normativo | Organización 1 | 21 | 56.1905 | .630 |
| | Organización 2 | 20 | 54 | |

4.3 Resultados para Hipótesis 3.

Se utilizó el coeficiente de r de Pearson para el análisis de esta hipótesis. La prueba indica el grado de relación entre los tipos de Compromiso Organizacional y la variable sociodemográfica de edad. La tabla 6 presenta la correlación entre los tipos de compromiso y la Antigüedad laboral de los individuos de la muestra.

La edad mostro solamente una correlación significativa en el Compromiso de Continuidad ($r = .447$ y $\text{Sig.} = 0.003$). El resto de los tipos de compromiso no mostro alguna correlación significativa.

De acuerdo a lo antes presentado se prueba la hipótesis nula, señalando que la antigüedad laboral de los empleados no está relacionada con los tipos de compromiso organizacional. De igual manera se comprueba que solo existe una correlación significativa entre un tipo de compromiso y la Antigüedad laboral.

Tabla 3. Correlación entre los Tipos de Compromiso Organizacional y la Antigüedad Laboral.

| Correlaciones | | |
|--|------------------------|----------------------|
| | | Antigüedad Laborando |
| Compromiso Afectivo | Correlación de Pearson | 0.186 |
| | Sig. (bilateral) | 0.244 |
| Compromiso de Continuidad | Correlación de Pearson | .447** |
| | Sig. (bilateral) | 0.003 |
| Compromiso Normativo | Correlación de Pearson | 0.226 |
| | Sig. (bilateral) | 0.156 |
| *La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral) | | |
| **La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). | | |

CAPÍTULO 5: DISCUSIÓN.

El propósito de la presente investigación se estableció en conocer el grado del compromiso organizacional en dos empresas agroindustriales, así mismo buscar la relación entre las variables sociodemográficas de edad y antigüedad laboral con los tipos de compromiso organizacional.

De los datos obtenidos del test de Meyer et al., (1993) de Compromiso Organizacional se obtuvo que en las dos organizaciones se encuentran en un rango del 60% a 70%; Con los mismos datos pero mostrando los tres tipos de compromiso organizacional que compone el constructo de Meyer y Allen, (1991) se pudieron encontrar algunas diferencias notables entre las dos organizaciones.

En la Organización uno se observa que el Compromiso Afectivo obtiene el mayor porcentaje 65.40%, solamente por detrás el Compromiso Normativo por 1.11% porcentajes casi iguales con una muy pequeña diferencia, la posible causa recae en una parte por la composición de la muestra de empleados con una antigüedad laboral menor al año, por lo que están en un proceso acoplándose al Clima y Cultura Organizacional, así mismo por obtener el empleo o por alguna prestación recibida puede conducir a que el empleado sienta un deber por proporcionar una correspondencia (Chiang et al., 2016).

El hecho que el menor porcentaje corresponda al Compromiso de Continuidad ayuda al planteamiento anterior, debido por el poco tiempo de laborar en la organización, la conciencia del empleado respecto a la inversión en tiempo y esfuerzo que se perderían en caso de dejar la organización (Loli, 2007) apenas se está conformando; Sin embargo se presenta un problema para la organización, ya que los empleados con un bajo grado de compromiso de continuidad

pueden tener un bajo desempeño, poca aportación a su trabajo, sólo esperando a que se les presente algo mejor para cambiarse de empresa (Betanzos & Paz, 2007).

La Organización dos presenta al Compromiso de Continuidad con el mayor porcentaje 70.63% y al igual con la Organización uno porcentajes casi iguales en los Compromiso Afectivo y Normativo con una diferencia de 0.64%, entre las posibles causas se encuentra el que la mayoría de la muestra de la Organización la conforman empleados con más de dos años de antigüedad y del área de Producción. Se debe recalcar que cuando el vínculo primario con la organización está basado en un fuerte componente de Compromiso de Continuidad, deriva en empleados que permanecen, pero que no encuentran razones para desempeñarse más allá de lo estrictamente necesario y que se limitan a cumplir con las tareas asignadas dentro de los estándares mínimos aceptables (Meyer, Hecht, Gill, & Toplonytsky, 2010).

En la primera hipótesis se presentó que la única correlación fue entre el compromiso de continuidad y la edad; esto se entiende como se explicó anteriormente ya que a mayor edad es más difícil tomar una decisión de salir de la organización por la implicación de los costos económicos, así como el problema que traería consigo el encontrar un nuevo empleo. La intención de permanecer aparece como una faceta calculadora en la percepción de Chiang et al., (2016).

Los resultados presentados para el análisis de la segunda hipótesis mostraron que la única diferenciación significativa entre las dos organizaciones se presentó en el Compromiso de Continuidad, esto podría ser debido al área donde laboran los empleados de la muestra y el tiempo de antigüedad laborando. La muestra de la Organización 1 está compuesta por una mayoría de empleados del área administrativa y con una antigüedad laboral menor a un año.

Por el hecho de laborar en un área administrativa una de las posibles percepciones de los empleados es que encontrar un empleo en la misma área laboral no sea tan difícil. En cambio, en la Organización 2 en donde la muestra está conformada por una mayoría de empleados de producción y con más del año de antigüedad laboral la percepción de encontrar un trabajo similar es más complicado.

Los datos obtenidos para la comprobación de la última hipótesis mostraron que la única relación existente entre antigüedad laboral y algún tipo de compromiso está en la de Continuidad con una significancia de 0.003. Como se ha mencionado con anterioridad la faceta calculadora del empleado, al sumar más años comienza a pensar de lo que perdería, los beneficios, las promociones, las oportunidades, esfuerzo perdido así como las habilidades que no pueden ser transferidas a otra organización (Hartmann & Bambacas, 2000).

Podemos deducir en base a todos los datos que se obtuvieron de la investigación que las dos Organizaciones presentan rasgos diferenciadores con respecto a cada una, pero es necesario en primera instancia realizar una investigación posterior no solamente con una parte de la población laboral de las organizaciones si no con su totalidad y tomar medidas para cambiar los niveles del compromiso organizacional.

Se debe recalcar que la investigación del tema de compromiso organizacional ha tomado un papel de importancia y no solo por su papel para el bienestar de los empleados pero su no en su rol como una de las metas más importantes para cualquier organización para mantener su existencia y sobrevivencia en un mercado cada vez más competitivo (Hanaysha, 2016).

Hoy en día el compromiso de los empleados con la organización constituye un activo importante, pudiendo ser uno de los mecanismos que tiene toda dirección de recursos humanos

para analizar tanto la lealtad y vinculación de los empleados con su organización. Es por ello importante para las organizaciones conocer no sólo el tipo sino también el grado de compromiso de sus miembros (Chiang et al., 2016).

La tarea de manejar el compromiso organizacional no es ninguna tarea sencilla para cualquier organización, en donde las metodologías para llevarlos a niveles óptimos para las organizaciones requieren de inversión, recursos y tiempo para la implementación exitosa de estas. Pero las organizaciones no deben considerar a las personas como gastos variables, si no como activos y deben tener en cuenta que son una preciosa fuente de ventaja competitiva (Singh, 2004).

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES.

El Compromiso Organizacional es un elemento de importancia que debe ser reconocido por cualquier organización, sin considerar el tamaño de esta o el rubro a que se dediquen; Como lo mencionan Cropanzano y Mitchell, (2005) en donde los empleados con altos niveles de compromiso organizacional están más implicados y actúan de forma consecuente con los objetivos de la organización; lo que conlleva a conductas pro-sociales hacia los demás empleados y la organización en su conjunto.

La presente investigación se desarrolló con el propósito de la medición del Compromiso Organizacional en dos empresas agroindustriales, la comparativa de los tipos de compromiso según el constructo de Meyer y Allen, (1991) y buscar alguna correlación entre los tipos de compromiso y dos variables sociodemográficas, Edad del empleado y su Antigüedad Laboral.

De los datos obtenidos de la investigación, se realizó la comparativa entre las dos organizaciones, en donde se encontró una particularidad, en ambas organizaciones el compromiso Afectivo y el Normativo presentaban porcentajes casi iguales entre los dos tipos de compromiso, sin embargo, el Compromiso Normativo era el mostraba una gran diferencia en ambas organizaciones.

En la Organización 1 este compromiso tenía el porcentaje más bajo entre los 3 tipos, como se indicó anteriormente una posible causa es la poca antigüedad laboral, lo que ocasiona que la conciencia del costo de salida sea poco y por ende le sea más fácil al empleado dejar la organización. Se debe recalcar que la muestra de los empleados en esta organización estuvo conformada por su mayoría de empleados del área de administración, como sus habilidades o experiencias son fácilmente traspasadas a otra organización sin importar el rubro ayuda a que le sea más fácil tomar la decisión de dejar la organización.

En la Organización 2 se muestra un contraste con la Organización 1 en donde el Compromiso de Continuidad es el más alto. Así como se insinuó una de las posibles causas es la considerable antigüedad laboral de los empleados que fueron sujetos a la investigación, además la generalidad de los empleados fue del área de producción por lo que las habilidades y experiencias obtenidas dentro de su labor no son tan fácil de ser transferidas a cualquier organización. El problema recae como lo mencionan (Meyer et al., 2010) cuando los empleados permanecen en su labor principalmente a un compromiso de este tipo ocasionalmente, resienten su sentido de deuda u obligación, y aunque este sentimiento no les evita llevar a cabo efectivamente sus deberes, sí podría influir en qué tan buena o mala disposición tengan a la hora de realizarlos .

En el caso de la primer Hipótesis, se probó la hipótesis nula, ya que los datos no mostraron relación con los 3 tipos de compromiso organizacional y la Edad. Aunque si se presentó una correlación significativa entre el compromiso de Continuidad y la Edad del empleado. Lo que muestra es que a mayor Edad el empleado, empieza a cuestionar los costos implicados en seguir laborando en la organización.

Para la Hipótesis 2 se aceptó la H_0 , en la comparación de las medias solamente se pudo encontrar una diferencia significativa entre las dos organizaciones en el compromiso de Continuidad.

En el caso de la Hipótesis 3 se aceptó la H_0 , debido al igual que en la Hipótesis 1 la variable sociodemográfica no presento relación con los 3 tipos de compromiso organizacional, sin embargo si presento una correlación con el Compromiso de Continuidad. Esto parece indicar que a mayor tiempo laborando en la organización se pueda originar en el empleado un sentimiento de estar atrapado en la organización por las pocas alternativas que le quedan, así como un temor de poder perder su empleo (Vandenberghe et al., 2007).

Al indagar en las organizaciones cabe subrayar algo, las áreas de recursos humanos de ambas organizaciones están enfocadas a la administración del Recurso Humano (nominas, contratos, liquidaciones) dejando de lado cualquier elemento psicológico, debido a la visión de la alta administración. Por lo que la concientización de las ventajas que conlleva el implementar la Psicología Laboral a la Alta dirección es el primer paso para la consiguiente implementación de cualquier metodología en especial del compromiso organizacional para la mejora de la organización. Como lo menciona Becker y Huselid, (1998) una fuerza laboral motivada y

adiestra puede tener un rol importante en ofrecer tanto la flexibilidad y velocidad vitales para la obtención de una ventaja competitiva.

Para investigaciones posteriores, sería importante analizar la totalidad de los empleados de ambas organizaciones, así como los resultados de cualquier accione realizada para la mejora del compromiso organizacional entre sus empleados.

Este tipo de investigación debe ser de importancia para la agroindustria no solo para la mejora de su competitividad y la búsqueda de ventajas competitivas; sino en la mejora de su personal y todos los involucrados en la cadena comercial de estas industrias. Solamente se podrá mejorar todo el campo mexicano si se contemplan todas las relaciones que existen en el inmenso sistema que es la agroindustria.

CAPÍTULO 7: RECOMENDACIONES.

En función de las observaciones hechas en las conclusiones mediante los resultados del presente proyecto, se describe a continuación una serie de recomendaciones para la generación del Compromiso Organizacional en ambas organizaciones.

1. La concientización de la alta administración de las organizaciones sobre las implicaciones del constructo del Compromiso Organizacional, esto podría ser posible mediante un curso-taller en donde se enseñe a los miembros de la alta dirección las repercusiones y beneficios que trae consigo el Compromiso organizacional.

2. Aumentar la confianza del empleado mediante el establecimiento de reglas y políticas claras, eliminando la diferencia de percepción de este con la organización lo que traería consigo un aumento del Compromiso Afectivo. Esto puede ser realizado a través del Contrato Psicológico.

3. La inversión en capacitación no solamente profesional si no también personal promoverá el aumento del Compromiso Normativo de los empleados. Es necesario la realización en primera instancia de un Diagnostico de Necesidades de Capacitación, para la detección de áreas en donde se llevará a cabo dichas capacitaciones.

4. La realización de campañas con el fin de la promoción del reconocimiento de la labor de los empleados en la organización, no solamente con el fin de reconocer logros de los empleados sino también el de reconocer el trabajo realizado en situaciones de fracaso. El aumento de la confianza del empleado al saber que sin importar su labor es reconocida ayuda al incremento del Compromiso Organizacional.

5. Disminuir las diferencias de percepción por medio de la revisión de descripciones de puesto, en donde se realicen eliminaciones entre diferencias de lo ofrecido a contratación y lo que resulta en verdad la labor a realizar. Al aumentar la confianza del empleado hacia la organización aumenta su Compromiso Afectivo y ayuda a contemplar el costo de permanecer en la labor ofrecido impactando directamente al Compromiso de Continuidad.

6. Fomentar actividades que desarrollen a los empleados sus relaciones interpersonales con otros miembros de la organización y con la organización misma. Tales actividades pueden ser de índole deportiva (torneos internos, equipos representativos,

competición externa), convivencias familiares etc... Crear lazos más fuertes entre los miembros conlleva a aumentar el Compromiso Afectivo.

7. Mejorar el desempeño de los departamentos de Recursos Humanos. Al estar solamente enfocados en la actividad administrativa dejan por un lado todo el Desarrollo Organizacional. Serían ellos los encargados de darle continuidad a las acciones de la mejora profesional del personal, promoción de planes de mejora, planes de vida y carrera etc... El enfoque solo administrativo deja por un lado el inmenso trabajo por hacer en el ámbito Organizacional.

REFERENCIAS

- Alavi, S. Z., Mojtahedzadeh, H., Amin, F., & Savoji, A. P. (2013). Relationship Between Emotional Intelligence and Organizational Commitment in Iran's Ramin Thermal Power Plant. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84(1998), 815–819.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.653>
- Ali, C., & Zafar, S. (2006). Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistani University Teachers. *Applied H.R.M. Research*, 11(1), 39–64.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.2552437>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252–76. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>
- Arciniega, L. (2002). Compromiso Organizacional en México: ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta? *Dirección Estratégica*, (2), 21–23.
- Arias, F. (2001). Organización Y La Intención De Permanencia : Algunos Factores para su incremento. *Contaduría Y Administración*, (200), 5–12.
- Austin, J. E. (1984). *Análisis de proyectos agroindustriales* (1st ed.). Editorial Tecnos.
- Bayona, C., Legaz, S., & Madorrán, C. (2000). Compromiso organizacional: implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos. *Revista Europea de Dirección Y Economía de La Empresa*, 9(1), 139–149.
- Becker, B. E., & Huselid, M. A. (1998). High performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications. *Research in Personnel and Human*

- Resources Management*, 16, 53–101.
- Betanzos, N., & Paz, F. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología*, 23(2), 207–215. Retrieved from <http://digitum.um.es/xmlui/handle/10201/8132>
- Boehlje, M. (1999). Structural Changes in the Agricultural Industries: How Do We Measure, Analyze and Understand Them? *American Journal of Agricultural Economics*, 81(5), 1028–1041.
- Brown, J. G.-. (1994). *Agroindustrial Investment and Operations*. World bank.
- Bryceson, K. P. (2006). “ E ” *Issues for Agribusiness, the “What”, “Why”, “How”*. CAB International.
- Chiang, M. M. V., Gómez, N. M. F., & Wackerling, L. M. P. (2016). Compromiso organizacional del funcionario municipal rural de la Provincia de Nuble, Chile. *Ciencia & Trabajo*, 18(56), 134–138. <https://doi.org/10.4067/S0718-24492016000200010>
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Da Silva, C. A., Baker, D., Sheperd, A. W., Jenane, C., & Miranda, S. (Eds.). (2009). *Agro-Industries for Development*. The Food and Agriculture Organization of the United Nations, The United Nations Industrial Development Organization, CAB International.
- Díaz Barrios, J. (2003). El compromiso de la gerencia con los procesos de cambio organizacional. *Revista Venezolana de Ciencias Sociales*, 7(2), 206–225.
- Euchner, J. A. (2011). From the Editor: Innovation in the “New Normal.” *Research-Technology Management*, 54(6), 9–9. <https://doi.org/10.5437/08956308X5406002>

- Galimberti, U. (2002). *Diccionario de Psicología*. (R. Valdés, Ed.) (1st ed.). México Distrito Federal: siglo veintiuno editores, s.a. de c.v.
- Hanaysha, J. (2016). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 272–282. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.016>
- Hartmann, L. C., & Bambacas, M. (2000). Organizational Commitment: a multi method scale analysis and test of effects. *The International Journal of Organizational Analysis*, 8(1), 89–108. <https://doi.org/10.1108/eb028912>
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10th ed.). Thomson Wadsworth.
- Jaskyte, K., & Lee, M. (2009). Organizational Commitment of Social Workers: An Exploratory Study. *Administration in Social Work*, 33(3), 227–241. <https://doi.org/10.1080/03643100902987283>
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499–517.
- Klein, H. J., Molloy, J. C., & Brinsfield, C. T. (2012). Reconceptualizing Workplace Commitment To Redress a Stretched Construct : Revisiting Assumptions and Removing Confounds. *Academy of Management Review*, 37(1), 130–151.
- Loli, A. P. (2007). Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública. *Industrial Data*, 10(2), 30–37.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace. Theory, Research and*

- Application* (1st ed.). Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Meyer, J. P., Hecht, T. D., Gill, H., & Toplonysky, L. (2010). Person-organization (culture) fit and employee commitment under conditions of organizational change: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 458–473. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.01.001>
- Modway, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkages The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. Employee–Organization Linkages*. New York, New York: Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-509370-5.50001-0>
- Moreno, M. P., & Lopez, A. L. (Eds.). (2014). *Región Citrícola de Nuevo León: su complejidad territorial en el marco global* (1st ed.). Universidad Nacional Autónoma de México.
- Mowday, R. T. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 8(4), 387–401. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00006-6](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00006-6)
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment and Professional Commitment. *The Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- Muchinsky, P. M. (2006). *Psychology applied to work*. (8th ed.). Belmont, California: Thomson Wadsworth. <https://doi.org/10.1126/science.216.4548.866>
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. (M. P. B. Guzman, Ed.) (13th ed.). México Distrito Federal: McGrawHill.

- O'Reilly III, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492–499. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.492>
- Porter, L. W., Steers, R. M., & Modway, R. T. (2005). Do Employee Attitudes towards Organization Matter? The study of Employee Commitment to Organizations. In K. G. Smith & M. A. Hitt (Eds.), *Great minds in management: The process of theory development* (1st ed., pp. 171–189). New York: Oxford University Press.
<https://doi.org/10.5465/amr.2007.23467624>
- SAGARPA. (2010). *Retos y oportunidades del sistema agroalimentario de México en los próximos 20 años. Sagarpa*. Retrieved from <http://www.sagarpa.gob.mx/agronegocios/documents/pablo/retosyopportunidades.pdf>
- SAGARPA. (2016). ¿Ya conoces los tipos de agroindustria? Retrieved from <https://www.gob.mx/sagarpa/articulos/ya-conoces-los-tipos-de-agroindustria?idiom=es>
- Salvador Ferrer, C. M., & García-López, E. (2010). Compromiso e inteligencia emocional en mediadores del Poder Judicial de Oaxaca , México Introducción Compromiso organizacional, 6, 375–387.
- Simo, P. (2008). Estado del arte del constructo compromiso organizativo: modelo de tres componentes. Retrieved from <http://upcommons.upc.edu>
- Singh, K. (2004). Impact of HR practices on perceived firm performance in India. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 42(301), 302–315.
<https://doi.org/10.1177/1038411104048170>.
- Soberanes, L. T. R., & De la Fuente, A. H. I. (2009). EL clima y el compromiso organizacional

- en Las organizaciones. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*, 5(9), 1870205–8.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46–56.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1991). *Motivation and Work Behavior* (5th ed.). New York: McGrawHill.
- Stracuzzi, S. P., & Pestana, F. M. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa. Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53).
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Torres, L. J. T., & Díaz, J. T. F. (2012). Compromiso organizacional: actitud laboral asertiva para la competitividad de las organizaciones. *Revista de Formación Gerencial*, ISSN-E 1690-074X, Año 11, N°. 1, 2012, Págs. 80-101, 11(1), 80–101.
- Vandenberghe, C., Bentein, K., Michon, R., Chebat, J.-C., Tremblay, M., & Fils, J.-F. (2007). An examination of the role of perceived support and employee commitment in employee-customer encounters. *The Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1177–87.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.4.1177>
- Villareal, F., Garcia, J., Rodriguez, E., & Castillo, S. (2015). “Situación de la Citricultura en el Estado de Nuevo León.” *Corporación Para El Desarrollo Agropecuario de Nuevo León*, 1, 82. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Wallace, J. E. (1997). Becker’s Side-Bet Theory of Commitment Revisited: Is It Time for a Moratorium or a Resurrection? *Human Relations*, 50(6), 727–749.
<https://doi.org/10.1177/001872679705000605>
- Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2012). *Human Resource Development* (sixth). Mason: South-

Western CENCAGE Learning.

Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7(3), 418–428. <https://doi.org/10.4324/9780203882122>

Wieselsberger, K. (2004). *The Psychological Contract is Dead , Long Live the Psychological Contract : Issues of talent management and retention in the context of the new employment relationship*. London.

ANEXOS.

Anexo I. Instrumento de Compromiso Organizacional.

Universidad Autónoma de Nuevo León

Facultad de Psicología

Subdirección de Posgrado e Investigación

Maestría en Psicología Laboral y Organizacional.

Instrumento sobre Compromiso Organizacional

Nota(s) aclaratoria(s): La presente encuesta está constituida por formulaciones (preguntas) orientadas a conocer el compromiso organizacional de los colaboradores de la organización.

Sus respuestas son confidenciales y quedaran en el anonimato.

Resulta importante su participación debido a la finalidad del instrumento solicitarle que conteste las siguientes preguntas con **sinceridad y honestidad**, ya que su opinión es de gran importancia para este estudio.

Sexo: _____ Edad: _____ Nivel Socioeconómico: _____

Tipo de Contrato: _____ Área: _____

Antigüedad laborando: _____ Lugar de Procedencia: _____

Lugar de Residencia: _____

Tiempo viviendo en su última residencia: _____

Instrucciones: A continuación, encontrara una serie de enunciados con relación a su trabajo. Se solicita su opinión sincera al respecto. Después de leer cuidadosamente cada enunciado, marque con una X el número que considere describa mejor su opinión. En caso de alguna dificultad, favor de comunicárselo al evaluador.

| Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Indeciso | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|--------------------------|---------------|----------|------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| Declaración | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| 1. Estaría feliz si pasara el resto de mi carrera en esta organización. | | | | | |
| 2. Realmente siento como si los problemas de la organización fueran míos. | | | | | |
| 3. No experimento un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi organización. | | | | | |
| 4. No me siento ligado emocionalmente a mi organización. | | | | | |
| 5. No me siento integrado plenamente a mi organización. | | | | | |
| 6. Esta organización significa personalmente mucho para mí. | | | | | |
| 7. Hoy permanecer en esta organización, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo. | | | | | |
| 8. Sería muy duro para mi dejar esta organización, inclusive si lo quisiera. | | | | | |
| 9. Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de mi organización en estos momentos. | | | | | |
| 10. Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo, como para pensar salir de mi organización. | | | | | |
| 11. Si no hubiera puesto tanto de mi mismo en la organización, podría haber considerado trabajar en otro sitio. | | | | | |
| 12. Una de las pocas consecuencias negativas de dejar esta organización, es la inseguridad que representan las alternativas disponibles. | | | | | |
| 13. No siento obligación alguna de permanecer en mi actual trabajo. | | | | | |
| 14. Aun si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien en dejar mi organización ahora. | | | | | |
| 15. Me sentiría culpable si dejara mi organización ahora. | | | | | |
| 16. Esta organización merece mi lealtad. | | | | | |
| 17. No abandonaría mi organización en estos momentos, porque tengo un sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en ella. | | | | | |
| 18. Estoy en deuda con la organización. | | | | | |

Anexo II. Consentimiento Informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Usted fue seleccionado para participar en el estudio, se le aplicará una cédula de datos personales y un instrumento que mide el Compromiso Organizacional, por lo cual no necesito su nombre ni su domicilio, la encuesta se llevará a cabo solo si usted autoriza y se requiere de 10 a 15 minutos de tiempo y se realizará en un lugar cómodo y con privacidad.

Prevía a esta información, el que usted desee formar parte de este estudio será su libre decisión y es voluntario.

La información que usted nos proporcione es anónima. Es decir, que el investigador no puede relacionar a una persona con la información obtenida. Además, la accesibilidad a los datos solo la tendrá el autor del estudio.

Otorgo el consentimiento para participar en el estudio de investigación al Ing. Alexis Garza López quien me ha explicado y dado a conocer en que consiste el estudio, así como de que puedo optar por libremente por dejar de participar en cualquier momento que lo desee.

Nombre y firma del Participante

Fecha

Ing. Alexis Garza López

En caso de dudas, puede comunicarse con el

Ing. Alexis Garza López, Correo: alexisgarza_lopez@hotmail.com